

ANÁLISE DO PERFIL INTRAEMPREENDEDOR DE ALUNOS DO CURSO TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO

Glaucia Marian Tenfen¹
Cléverson Tabajara Vianna²

¹ IF-SC/Campus Gaspar/Gestão e Negócios/glaucia.tenfen@ifsc.edu.br

² IF-SC/Campus Gaspar/Gestão e Negócios/tabajara@ifsc.edu.br

RESUMO: *A característica intraempreendedora no indivíduo pode ser aproveitada nas organizações como fator propulsor na busca por mudanças e inovações, refletindo na transformação de ideias em produtos ou serviços de sucesso. Esta pesquisa teve o intuito de investigar o perfil de um grupo de alunos em relação a sua ação intraempreendedora. Assim, teve-se como principal objetivo identificar se as possíveis ações dos alunos convergiriam para uma ação intraempreendedora. Para tanto, o objeto de investigação foi um grupo de alunos de um Curso Técnico do IF-SC/Campus Gaspar. Os dados foram coletados por meio da aplicação de um questionário a 21 alunos. Como principal resultado, identificou-se que, na média, os alunos apresentam um perfil intraempreendedor. Além disso, evidenciou-se a relação direta de certas características intraempreendedoras com o modelo aplicado.*

Palavras-chave: *Empreendedorismo; Intraempreendedorismo; Características intraempreendedoras.*

1 INTRODUÇÃO

A característica intraempreendedora no indivíduo pode ser aproveitada nas organizações como fator propulsor na busca por mudanças e inovações, refletindo na transformação de ideias em produtos ou serviços de sucesso. Neste sentido, propõem-se responder a seguinte questão: O grupo de alunos de um Curso Técnico do IF-SC/Campus Gaspar, apresenta características intraempreendedoras?

O objetivo desta pesquisa foi identificar e analisar as características intraempreendedoras desse grupo de alunos.

Conforme Marconi e Lakatos (2002, p. 62), técnica de pesquisa “é um conjunto de preceitos ou processos de que se serve uma ciência ou arte; é a habilidade para usar esses preceitos ou normas, a parte prática”.

Trata-se de uma pesquisa descritiva que procurou levantar as características do fenômeno estudado em um determinado ponto no tempo (HAIR JR. *et al*, 2005). Essas características foram apontadas por meio da aplicação de questionário eletrônico a 21 alunos de um Curso Técnico do IF-SC, Campus Gaspar.

Como contribuição teórica, aplica o modelo teórico proposto por Pinchot e Pellman (2004) para a identificação das características empreendedoras. Neste estudo, visa-se contribuir também de forma prática, identificando a potencialidade empreendedora

desde o curso técnico, a qual se estimulada e suportada por conhecimentos na área de gestão e negócios, poderia gerar novos empreendedores de sucesso representando uma importante contribuição econômica à sociedade.

Com este trabalho, busca-se contribuir com o avanço das pesquisas em relação à relevância do intraempreendedorismo nas organizações.

2 O INDIVÍDUO INTRAEMPREENDEDOR

Ao longo do tempo, muitos estudiosos propuseram definições a respeito do tema empreendedorismo: Knight, em 1921; Schumpeter, em 1982; Say, em 1983; Drucker, em 1993; entre outros (PEDRO, 2003).

Numa perspectiva mais atual, Lezana e Tonelli (*in* PEDRO, 2003, p. 24) trazem que os empreendedores são pessoas “que inovam, identificam e criam oportunidades de negócios, montam e coordenam novas combinações de recursos (funções de produção), para extrair os melhores benefícios de suas inovações num meio incerto”.

Na década de 80, Pinchot fez as primeiras discussões sobre a definição de intraempreendedorismo, argumentando que o potencial de criatividade transformado em projetos inovadores e a capacidade de comprometimento com as ações organizacionais, tornam os indivíduos verdadeiros empreendedores internos (SANCHES *et al.*, 2010).

O intraempreendedor é o indivíduo que transforma uma ideia em realidade dentro de uma organização (PINCHOT; PELLMAN, 2004).

Para Hashimoto (2006), o intraempreendedorismo acontece no momento em que o funcionário tem suas atitudes individuais valorizadas pela empresa, sem necessariamente seguir os processos formais estabelecidos.

A partir dos estudos de Pinchot, vários pesquisadores têm-se dedicado a definir o termo intraempreendedor (*in* HASHIMOTO, 2006):

- Nicholas (1993): alguém que forma ou muda de maneira substancial o esquema central de um negócio;

- Pryor e Shays (1993): pessoas com capacidade de tornarem-se empreendedores de sucesso assumindo responsabilidades e papéis na empresa que, em momentos anteriores, jamais pensaram em realizar;

- Zahra (1996): indivíduo capaz de constituir novos produtos ou processos, focando na abertura de novos mercados ou na expansão dos que já existem, e envolvido renovação da estratégia empresarial, com a revitalização das operações;

- Wunder (2001): funcionário que tem foco na inovação, identificação e criação de oportunidades de negócios, atuando na montagem e coordenação de novas combinações que agreguem valor.

Outros entendimentos para definir o termo intraempreendedor são destacados por Sanches *et al.* (in FARAH; CAMARGO, 2010):

- Guilhon e Richa (2000): indivíduo que dentro de uma organização se compromete com um projeto de implantação de um novo produto ou serviço e sente-se recompensado ao ver o sucesso do projeto;

- Kautz (2000): funcionário que encarrega-se de tornar uma ideia num produto acabado lucrativo, incorporado de inovação e tomada de decisão;

- Dornelas (2003): indivíduo que dentro da organização cria e instiga a renovação e a inovação;

- Andreassi (2005): capacidade que o funcionário tem em empreender dentro da empresa que atua.

Baseando-se nos entendimentos acima, pode-se perceber que a inovação e tomada de decisão são características destacadas pelos autores.

Na conclusão de Hashimoto (2006, p. 22), “intra-empreendedor é qualquer pessoa dentro da organização que utiliza seu talento para criar e conduzir projetos de caráter empreendedor na organização”. Entende, ainda, que qualquer empresa terá intraempreendedores, aqueles funcionários que estarão envolvidos na concepção, formatação, estruturação e promoção de idéias que gerem valor agregado.

No quadro 1, são evidenciadas algumas competências das pessoas intraempreendedoras.

Área	Descrição
Conhecimento do produto	Habilidades para entender o produto, o desenho, a concepção e o potencial.
Negócio	Habilidade para realizar as atividades funcionais de uma organização e entender o seu funcionamento como um todo.
Setor	Habilidade para compreender o setor e as implicações de suas tendências e mudanças.
Liderança	Habilidades para motivar e influenciar o comportamento dos subordinados.
Rede de contatos	Habilidades para criar uma rede de contatos com pessoas influentes e tomadores de decisão.
Administrativa	Habilidade de planejamento e organização de atividades.

Empreendedor

Habilidades relacionadas ao reconhecimento de oportunidades.

Quadro 1: Competências do intraempreendedor.

Fonte: Hashimoto, 2006, p. 23.

A partir da descrição apontada, percebe-se que ao intraempreendedor não cabe o comodismo, visto serem competências que requerem uma constante atualização. Essa constante atualização permite ao intraempreendedor tornar-se competitivo e indispensável ao sucesso da organização onde atua, de modo que apresenta capacidade para gerenciar, criar e implementar inovações que geram valor agregado ao ambiente em que atuam.

Baseando-se nas considerações de Pinchot III (1989) e Dornelas (2008), Schmidt *et al.* (2009), compilaram as características comuns aos intraempreendedores, conforme quadro 2:

Características	Descrição
Visão	Possuem visão sobre o futuro e habilidade de implementar seus sonhos
Necessidade de ação	Um ser ativo que evita tramitações longas de planejamento
Execução de pequenas tarefas	Não se importa em executar tarefas abaixo de sua posição hierárquica
Dedicação	Não se importa em trabalhar após o expediente e nos finais de semana, para desenvolver algo novo
Tomada de decisões	São seguros e implementam suas ações rapidamente
Estabelecimento de metas	São geralmente concretas mensuráveis e estabelecidas a médio e longo prazo, ajustando o que for necessário
Superação de erros	Os erros têm significado de aprendizado, não culpam outros pelo insucesso e pensam sobre como evitar o erro
Identificação de oportunidades	São identificadores de oportunidades, curiosos e atentos a informações
Determinação e dinamismo	São comprometidos e cultivam um certo inconformismo diante da rotina
Gostam do que fazem	Sentem satisfação no desempenho do seu trabalho, são auto-determinados e motivados
Liderança e formação de equipes	Tem senso de liderança incomum e são respeitados por seus subordinados
<i>Networking</i>	Sabem construir uma rede de contatos que os auxiliam nos ambientes interno e externo da organização
Organização	Sabem obter e alocar os recursos materiais, humanos, tecnológicos e financeiros

Planejamento	Planejam todas as etapas das atividades em que estão envolvidas
Possuem conhecimento	Buscam conhecimento e aprendizado contínuo
Administração de riscos calculados	As próprias organizações os comprometem a assumir e gerenciar riscos, a fim de diminuir a possibilidade de abandono de um intra-emprego, em troca de outro mais cativante
Criação de valor	Dinamizam as organizações e inovam, agregando valor aos serviços e produtos

Quadro 2: Características dos intraempreendedores
Fonte: Schmidt *et al*, 2009, p. 4.

Os intraempreendedores são indivíduos importantes, pois agem como verdadeiros agentes de mudanças dentro das organizações, transformando as idéias em produtos ou serviços de sucesso, se empenhando a favor da organização e em busca de sua realização pessoal. Além das características apresentadas acima, Pinchot e Pellman (2004) destacam que o sucesso do intraempreendedor se deve a outros fatores relevantes. A capacidade de sonhar é um deles. O intraempreendedor pensa em seu projeto e sonha com ele na maior parte de seu tempo. Esse pensamento envolve o estabelecimento de ideias, a análise de riscos e vencer ou contornar obstáculos.

Outro fator destacado pelos autores é a preocupação em transformar a ideia em realidade, onde o intraempreendedor é o responsável em coordenar as ações para que atinja o sucesso do projeto. Isso faz com que o tradicionalismo burocrático das organizações dê espaço para a integração de ações voltadas à criação de valor ao cliente.

Para alcançar o sucesso, muitas vezes o indivíduo terá que ignorar algumas regras pré-determinadas pela organização. A proposta de Pinchot e Pellman (2004) é que o intraempreendedor terá que aprender a pedir desculpas e não permissão para a implantação de seus projetos. Destacam que essa decisão deve estar pautada no bom senso, identificando quando se pode prosseguir sem permissão e quando uma aprovação é necessária.

Mais um fator a ser considerado como relevante no sucesso do intraempreendedor, sugerido pelos autores, é do indivíduo ir trabalhar todos os dias com a expectativa de ser demitido. Não somente no sentido agir obedecendo ordens hierárquicas, mas no sentido inverso, de quebrar o medo da autoridade, compreendendo os limites do poder para que isso não reprima o ímpeto de sugerir e agir de modo inovador (PINCHOT; PELLMAN, 2004).

O último fator destacado é de que o intraempreendedor precisa manter um equilíbrio entre o sonho e a realidade, garantindo que possa obter vantagem com a implementação da ideia.

3 ESTUDO DE CASO

Um dos objetivos do Curso Técnico do Instituto Federal de Santa Catarina, Campus Gaspar, no qual o grupo de alunos que concordou em participar da pesquisa, é formar profissionais empreendedores e para isso as unidades curriculares foram propostas de modo a incentivar estudos e pesquisas que promovam inovações, com a identificação e incorporação novos métodos, técnicas e tecnologias que respondam às situações cotidianas com criatividade, flexibilidade e adaptabilidade às mudanças (IFSC, 2010).

Com o objetivo de identificar e analisar algumas características intraempreendedoras de um grupo de alunos da primeira fase do Curso Técnico em Administração, do Instituto Federal de Santa Catarina, Campus Gaspar, foi aplicado um questionário eletrônico baseado na proposta de Lenzi e Santiago (*in* LENZI *et al.*, 2010). Teve-se um projeto inicial do formulário com 14 perguntas, que foi validado com sua aplicação inicial e após ajustes, preparou-se o definitivo.

O questionário final aplicado propõe 10 questões que levam à reflexão de como os entrevistados agiriam frente a situações do dia a dia e se estas ações convergiriam para um perfil empreendedor. Ao final, o modelo apresenta uma tabela de pontuação para análise dos resultados que também foi considerada para análise desta pesquisa.

O preenchimento do questionário não era obrigatório e obteve-se o retorno de 21 respostas, que foram tabuladas e cuja análise é apresentada a seguir. O questionário modelo permitiu fazer um entrelaçamento com as características intraempreendedoras apresentadas no decorrer deste trabalho.

Apurou-se que os alunos do curso técnico se identificam com a característica empreendedora de encontrar informações úteis ao projeto e viabilizar a atividade ou projeto que iniciam; desta forma 80,95%, partem imediatamente para levantar as informações relevantes sobre o problema. Ao perguntar aos entrevistados sobre a busca de alternativas para *resolver algum problema de forma eficaz*, teve-se 95,24% das respostas. Demonstraram assim, que as características intra-empresenderas de identificação das oportunidades e de conhecimento são percebidas nesse grupo de

alunos. Outra resposta que corrobora com essas características é que 80,95% dos respondentes dizem buscar informações de mercado e financeiras para viabilizar um projeto, como se verá a seguir.

A tomada de decisão, uma das características marcantes de um intraempreendedor, pode ser observada com as respostas da questão que indaga: *qual seria a reação ao ter algo muito importante para fazer?* Dos respondentes, 85,71% confirmaram arregaçar as mangas e partir para ação e apenas 1 em 21 (4,76%) precisa buscar motivação para agir.

Uma das características fundamentais do empreendedor é sua capacidade de negociação e neste quesito, quando perguntados sobre *como agiriam diante de uma crise financeira*, 100% responderam que iriam negociar a dívida e encontrar soluções para o problema.

Outras perguntas do modelo remetiam a possibilidade de empreender num próprio negócio, assim, não foram analisadas para este trabalho.

Relacionando com pontuação proposta pelo modelo de Lenzi e Santiago (*in LENZI et al.*, 2010), numa visão geral, veremos como apresentado a seguir, que o grupo demonstra ter “ação empreendedora”.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise dos dados, conforme modelo proposto, aponta que intraempreendedor é um indivíduo que, de acordo com características específicas, promove mudanças e inovações dentro das organizações. Essas características ficam evidentes na maioria dos entrevistados ressaltando-se assumir responsabilidades, negociação, busca constante de informações, automotivação para agir e outras conforme estatística apresentada.

Nesta pesquisa, buscou-se identificar e analisar as características intraempreendedoras de um grupo de alunos do Curso Técnico em Administração do Instituto Federal de Santa Catarina, Campus Gaspar, e conclui-se que o grupo demonstra ter ação empreendedora.

Pelos resultados, é de se supor que esse grupo de indivíduos tem potencial para atuar em ambientes que promovam a inovação e a criatividade.

O empreendedor evidenciado na pesquisa, em nenhum dos casos tentou colocar a responsabilidade de suas ações nas mãos de terceiros, e apenas na proporção aproximada de 1 em cada 4 (23.81%), faria uma consulta permitindo a participação de outras pessoas na decisão diluindo assim a responsabilidade (aparentemente uma

liderança autocrática), o que mereceria um estudo adicional sobre as características empreendedoras de alunos do curso técnico.

Como sugestão para novas pesquisas, seria uma boa contribuição investigar o perfil empreendedor desse grupo de alunos e realizar uma comparação detalhada das duas abordagens.

REFERÊNCIAS

- FARAH, O. E.; CAMARGO, S. H. R. V. de. **Gestão empreendedora e intraempreendedora**: estudos de casos brasileiros. Ribeirão Preto: 2010.
- HAIR JR., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Tradução de Lene Belon Ribeiro. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HASHIMOTO, M. **Espírito empreendedor nas organizações**: aumentando a competitividade através do intraempreendedorismo. São Paulo: Saraiva, 2006.
- INSTITUTO Federal de Santa Catarina. Curso técnico em administração de nível médio concomitante ao ensino médio. Gaspar, mar. 2011.
- LENZI, F.C.; KIESEL, M. D.; ZUCCO, F. D. org. **Ação empreendedora**: como desenvolver e administrar o seu negócio com excelência. São Paulo: Editora Gente, 2010.
- MARCONI, M. A., LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- MATTAR NETO, João Augusto. **Metodologia científica na era da informática**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- PEDRO, Andreia Maria. Características comportamentais dos empreendedores no modelo de ciclo de vida das organizações de Greiner. Dissertação de Mestrado. UFSC, Programa de Engenharia de Produção e Sistemas. Florianópolis, 2003. Disponível em: <<http://www.tede.ufsc.br/teses/PEPS3599.pdf>>. Acesso em 06 nov. 2011.
- PINCHOT, G.; PELLMAN. R. **Fundamentos Intra-empreendedorismo na prática**: um guia de inovação nos negócios. Tradução de Marcia de Andrade Nascentes da Silva. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- SCHMIDT, C. M.; ROEHRS, M. D. A.; CIELO, I. D. Intraempreendedorismo Feminino no Contexto Público. Anais do XII SEMEAD, São Paulo, 2009. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/12semead/resultado/trabalhosPDF/362.pdf>>. Acesso em: 28 nov. 2011.